

УДК 301.162

**МЕДИАЦИЯ КАК МЕТОД РАЗРЕШЕНИЯ ЭТНИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ****Котаева Д.А.****Научный руководитель – канд.филос.н., доцент Дуреева Н.С.*****Сибирский федеральный университет***

Для руководителей сестринского персонала важно обладать лидерскими качествами, то есть не только уметь организовывать работу подчинённых, но, главное, вести за собой, заражая их энтузиазмом. От стиля управления персоналом зависит микроклимат в коллективе, а, следовательно, вероятность развития конфликтных ситуаций. Разработано множество теорий лидерства, большинство из которых строятся вокруг стилей управления: авторитарный, демократический, либеральный.

При авторитарном стиле вся власть сосредоточена только в одних руках, руководитель берёт на себя всю ответственность за принятие решений. Подчинённым чаще приказывает, принуждает к выполнению поручений, делает замечание в грубой, некорректной форме. Консервативен, признаёт только свою инициативу, поэтому вмешивается в действия подчинённых, несправедливо придираясь к ним, но себе не позволяет давать советов, отрицательно относясь к критике. Контакт с сотрудниками ограничен, держит себя от них на расстоянии, а при общении с ними не руководствуется нормами морали, унижая своих подчинённых. Себя же считает незаменимым руководителем.

Либеральный стиль управления строится на полном доверии руководителя к подчинённым, допуская при этом полную свободу действий. Сам же предпочитает действовать по указанию сверху, стараясь переложить решение проблемы на других, при этом уменьшив свою ответственность. Подчинённых контролирует от случая к случаю, стихийно, в требованиях чаще руководствуется уговорами. Критику выслушивает, но недостатки не исправляет, избегая всякой инициативы. Испытывая трудности в общении с подчинёнными, часто идёт у них «на поводу», то есть занимает позицию зависимого человека.

Демократический стиль строится на основе делового и личного авторитета. Руководитель предпочитает активное участие сотрудников в принятии решений. Заботится о развитии личности и деловой инициативы подчинённых, часто обращаясь за советом и прислушиваясь к мнению сотрудников, сам является новатором, но и поддерживает инициативу других. Служит примером во всём, часто отмечает успехи, хвалит исполнителей, контактен, оптимистичен, вежлив. Ничем не обнаруживает своего превосходства, правильно реагируя на критику.

Количество признаков для описания стилей руководства не стоит расширять, так как по данному рисунку (приложение №5) уже можно проанализировать особенности каждого стиля. Длительное тяготение к одному из стилей даёт своеобразную динамику эффективности управленческого труда.

Первая кривая отражает авторитарный стиль, который может сопровождаться повышением эффективности, но в последующем неизменно усиливаются тенденции к обратному развитию. Главной положительной чертой данного стиля является дисциплина труда с выраженным деловым характером: жёсткая регламентация ритма труда и контроля.[7] Но положительные признаки могут превращаться в противоположность: чрезмерная формальность в отношениях, жёсткий контроль подавляют индивидуальность, снижает самооценку персонала. В итоге, оперативность оборачивается перегрузками и негативным отношением к данной работе.

Либеральный стиль сохраняет устойчивую тенденцию к снижению эффективности управления. Не смотря на положительные стороны этого стиля: внимание к человеку,

возможность к реализации, отсутствие мелочного контроля, негативными последствиями могут быть полная анархия, фамильярность и так далее.

Демократический стиль умножает свой потенциал, так как во всём прослеживается рационализм и равновесие.

Медиация (посредничество) – это завершение конфликта с помощью третьего лица - медиатора, не заинтересованного прямо в исходе конфликта. Конфликтующие стороны и медиатор планомерно выявляют проблемы и пути их разрешения, ищут альтернативы и пытаются достичь консенсуса, который удовлетворял бы обе стороны. В роли медиатора может выступать кто угодно, однако, существуют группы людей, относящиеся к официальным медиаторам: арбитражный суд, прокуратура, профсоюзы, профессиональные медиаторы-конфликтологи и так далее.

Неофициальные медиаторы – это люди, к которым можно обратиться за помощью в силу их образования или большого опыта: представители религиозных организаций, психологи, юристы, социальные педагоги.

В роли спонтанных медиаторов могут выступать свидетели конфликта, например, коллеги по работе, но в этом случае нельзя говорить о профессиональной помощи.

Конфликтующим сторонам следует прибегать к поддержке медиаторов, если:

- все средства для решения конфликта исчерпаны, а выхода нет;
- стороны изначально отстаивают противоположные интересы;
- одной из сторон нанесён серьёзный ущерб;
- сторонам важно сохранить хорошие отношения;
- существует временное перемирие, но конфликт не исчерпан;
- требуется третья сторона для контроля исполнения соглашения.

Медиаторы могут выступать в роли:

1. «третьей стороны», который обладает максимальными возможностями для решения проблемы, не подлежащее обжалованию.

2. «арбитра» - это то же самое, но стороны могут обратиться к другому человеку, не согласившись с решением «арбитра».

3. «посредника», который играет нейтральную роль в решении конфликта, так как окончательное решение принадлежит оппонентам.

4. «помощника», организующего встречу, при этом, не принимая участия в обсуждении;

5. «наблюдателя», который своим присутствием только лишь смягчает течение конфликта.

Руководитель должен помнить, что результаты участия медиатора в конфликтах могут быть разными. По данным научных исследований их влияние на конфликты эффективно в 50% случаев, в 25% - не влияет на его исход, а в 10% - оказывает отрицательное воздействие. Чтобы влияние медиатора на ситуацию было наиболее эффективным, оппоненты так же должны быть заинтересованы в поиске компромиссного решения, а этого можно достичь при высокой степени напряжённости и скоротечности конфликта, при настойчивости и заинтересованности медиатора.

Медиатор может воздействовать на конфликтующие стороны разными способами.

Тактика «поочерёдного выслушивания» применяется в острый период конфликта, когда разъединение сторон невозможно.

«Директивное воздействие» оказывается при акцентировании на слабые моменты, склоняя оппонентов к примирению.

Медиатор использует «сделку» для ведения переговоров при участии обеих сторон.

Медиатор доказывает ошибочность позиции одного из оппонентов, используя «давление».

«Челночная дипломатия» применяется медиатором для разделения конфликтующих сторон, курсируя между ними и согласуя решения.

Одной из распространённых ошибок медицинской сестры-организатора, выступающей в роли медиатора, является разрешение некоторым оппонентам манипулировать собой, то есть использовать по отношению к себе «эмоциональное оружие», «игру на чувствах», проявлением которых могут быть слёзы, красочное описание своих проблем.

Медиатору следует правильно реагировать на конфликтную ситуацию, учитывая разное поведение оппонентов.

Участвуя в конфликте в качестве медиатора, руководителю необходимо соблюдать некоторые правила:

1. Необходимо быть нейтральными по отношению к оппонентам и подчёркивать это;
2. Нельзя давать оценки конфликтующим сторонам, пусть это делают участники конфликта по отношению друг к другу;
3. Следует соблюдать конфиденциальность;
4. Нельзя предлагать решение конфликта, необходимо работать только с процессом;
5. Следует ограничить число участников;
6. Необходимо конфиденциально поговорить с наиболее конфликтной личностью, выявив её приоритеты и, разъяснив желательную тактику поведения.